

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
MOTIVASI KERJA PADA *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOR* (OCB) YANG DIMEDIASI OLEH *WORK ENGAGEMENT*  
(Studi pada Pegawai Dinas Pendidikan Kota Surakarta)**

**TESIS**

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Magister  
Program Studi Magister Manajemen

**Minat Utama:**

Manajemen Sumber Daya Manusia



Diajukan Oleh:

**ALDITA PRABANDARI**

NIM: S411508007

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS SEBELAS MARET  
SURAKARTA  
2017**

## **ABSTRAK**

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja pada  
*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang dimediasi oleh *Work  
Engagement*  
(Studi pada Pegawai Dinas Pendidikan Kota Surakarta)**

**Aldita Prabandari  
NIM: S411508007**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis apakah kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh terhadap *work engagement* yang selanjutnya mempengaruhi OCB, apakah *work engagement* berpengaruh pada OCB serta menganalisis apakah *work engagement* berperan sebagai mediator pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja pada OCB. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil di instansi Dinas Pendidikan Kota Surakarta yang berjumlah 73 orang. Sedangkan sampel penelitian diambil seluruh pegawai dengan metode sensus sehingga total sampel penelitian sebanyak 73 orang. Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Deskriptif, dan *Structural Equation Modelling (SEM)* dengan program SMARTPLS 3.0.

Hasil penelitian menemukan bahwa 1) Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan pada *Organizational Citizenship Behavior*, 2) Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan pada *work engagement*, 3) *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan pada *Organizational Citizenship Behavior*, 4) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan pada *Organizational Citizenship Behavior*, 5) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*, 6) Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara tidak langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui *work engagement* pegawai, dan 7) Motivasi kerja secara signifikan berpengaruh tidak langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui mediasi *work engagement* pegawai.

Kata Kunci: *kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, work engagement, Organizational Citizenship Behavior*

## **ABSTRACT**

### ***THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND WORK MOTIVATION ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) MEDIATED BY WORK ENGAGEMENT (Study on Staff of Education Office Surakarta)***

***Aldita Prabandari***

***NIM: S411508007***

*This study aims to analyze if transformational leadership and work motivation affect work engagement which in turn affect OCB, does work engagement affects OCB, and to analyze if work engagement mediates the effect of transformation leadership and work motivation on OCB. The population studied in this study is all civil servants in the Education Office in Surakarta Municipality, with a total of 73 people. The sample taken for this study is all employees with census method, thus, resulting in 73 people as samples. The data are analyzed using descriptive statistics and Structural Equation Modelling (SEM) performed using SMARTPLS 3.0.*

*From the analysis results we find that: 1) Transformation leadership positively and significantly affect Organizational Citizenship Behavior, 2) Transformational leadership positively and significantly affect work engagement, 3) Work engagement positively and significantly affect Organizational Citizenship Behavior, 4) Work motivation positively and significantly affect Organizational Citizenship Behavior, 5) Work motivation positively and significantly affect work engagement, 6) Transformational indirectly affect Organizational Citizenship Behavior through employee work engagement, and 7) Work motivation significantly and indirectly affect Organizational Citizenship Behavior through employee's work engagement.*

*Keywords: transformational leadership, work motivation, work engagement, Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

## LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
MOTIVASI KERJA PADA *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOR* (OCB) YANG DIMEDIASI OLEH *WORK ENGAGEMENT*  
(Studi pada Pegawai Dinas Pendidikan Kota Surakarta)**

Disusun oleh:

**Aldita Prabandari**

NIM: S411508007

Telah disetujui Pembimbing

Pada tanggal: 19 Desember 2017

Pembimbing



**Prof. Dr. Asri Laksmi Riani, M.Si.**

NIP. 19590130 198601 2 001

Mengetahui:

**Kepala Program Studi Magister Manajemen**



**Prof. Dr. Asri Laksmi Riani, M.Si.**

NIP. 19590130 198601 2 001

## LEMBAR PENGESAHAN

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
MOTIVASI KERJA PADA *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOR* (OCB) YANG DIMEDIASI OLEH *WORK ENGAGEMENT*  
(Studi pada Pegawai Dinas Pendidikan Kota Surakarta)**

Disusun oleh:

**Aldita Prabandari**

NIM: S411508007

Telah disetujui dan disahkan oleh Tim Penguji:

Pada tanggal: 10 Januari 2018

**Jabatan**

**Nama**

**Tanda Tangan**

Ketua Tim Penguji : Dr. Mugi Harsono, M.Si.

NIP : 19680702 199512 1 001

Penguji : Dr. Muhammad Cholil, M.M.

NIP : 19520508 198003 1 004

Pembimbing : Prof. Dr. Asri Laksmi Riani, M.Si.

NIP : 19590130 198601 2 001

Mengetahui,



Direktur PPS UNS

**Prof. Dr. M. Furqon Hidayatullah, M.Pd.**

NIP. 19600727 198702 1 001

Kepala Program Studi  
Magister Manajemen

**Prof. Dr. Asri Laksmi Riani, M.Si.**

NIP. 19590130 198601 2 001

## LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Aldita Prabandari  
NIM : S411508007  
Program Studi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA PADA *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) YANG DIMEDIASI OLEH *WORK ENGAGEMENT*”** adalah benar-benar karya saya sendiri.

Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan dan menerima sanksi akademik berupa pencabutan tesis dan gelar yang saya peroleh dari tesis tersebut.

Surakarta, Desember 2017

Yang menyatakan,



Aldita Prabandari

## PRAKATA

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang senantiasa memberikan berkah dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA PADA *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) YANG DIMEDIASI OLEH *WORK ENGAGEMENT*”** ini dengan sebaik-baiknya. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam mendapatkan gelar Magister Manajemen. Penulisan tesis ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena segala bantuan semangat dan doa tersebut, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Ravik Karsidi. M.S., Rektor Universitas Sebelas Maret Surakarta
2. Prof. Dr. M. Furqon Hidayatullah, M. Pd, Direktur Program Pasca Sarja Universitas Sebelas Maret
3. Dr. Hunik Sri Runing, Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sebelas Maret Surakarta
4. Prof. Dr. Asri Laksmi Riani, M.Si., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Sebelas Maret Surakarta dan juga dosen pembimbing tesis yang dengan sabar mengarahkan, membimbing, memberikan motivasi, dan ilmunya sehingga tesis ini dapat terselesaikan
5. Seluruh dosen program studi Magister Manajemen UNS yang telah memberikan ilmunya selama kuliah
6. Suami tercinta Andrie Kusuma yang selalu membantu, mensupport dalam semua hal, memberikan doa dan semangat sehingga tesis ini dapat terselesaikan
7. Anakku tersayang Azalea Qiandra Shanum yang menjadi penyemangat dan motivasi untuk menyelesaikan tesis ini, terimakasih sudah menjadi anak yang baik dan luar biasa bagi mama
8. Almarhum Bapak dan mama terkasih, yang selalu mendukung, memberikan semangat dan doa sehingga tesis ini dapat terselesaikan, tesis ini saya persembahkan untuk alm bapak yang sudah tenang disisi Allah SWT

9. Keluarga besar penulis, mertua, kakak dan semua saudara yang tak henti-hentinya selalu memberikan semangat
10. Mbak Yan Ayu teman seperjuangan tesis yang selalu kompak dan memberikan semangat, hingga kita bisa menyelesaikan kuliah bersama
11. Rekan-rekan Program Magister Manajemen angkatan 44 yang selalu bersama baik suka duka selama dalam proses kebersamaan
12. Seluruh pegawai di Dinas Pendidikan Kota Surakarta yang telah berpartisipasi dan membantu dalam terselesaikannya tesis ini
13. Semua pihak yang telah membantu dan mendukung selama studi serta terselesaikannya tesis ini

Penulis sangat menyadari dalam penyusunan tesis ini masih sangat banyak kekurangan. Oleh karena itu saran dan kritik yang membangun akan penulis terima dalam perbaikan penulisan selanjutnya. Semoga dengan tesis ini akan memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang bersangkutan dalam bidang ini.

Surakarta, Desember 2017

Penulis

Aldita Prabandari

S411508007



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>PRAKATA .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	12
C. Tujuan Penelitian .....	13
D. Manfaat Penelitian .....	14
E. Orisinalitas Penelitian .....	15
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Penelitian yang Relevan / Posisi Studi .....	16
B. Kajian Teori dan Pengembangan Hipotesis .....	18
1. Kepemimpinan Transformasional .....	18
2. Motivasi Kerja .....	26
3. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) .....	34
4. <i>Work Engagement</i> .....	39
C. Pengembangan Hipotesis .....	42
D. Kerangka Penelitian .....	51

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Tipe Penelitian .....	52
B. Variabel Penelitian .....	52
C. Unit Analisis .....	53
D. Data dan Teknik Pengumpulan Data .....	54
E. Definisi Operasional Variabel .....	56
F. Metode Analisis Data .....	63
1. Uji Instrumen Penelitian .....	63
a. Uji Validitas.....	63
b. Uji Reliabilitas.....	63
2. Teknik Analisis Data.....	64
a. Analisis Deskriptif.....	64
b. Analisis Kuantitatif .....	65
3. Evaluasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	67
a. <i>Convergent Validity</i> .....	67
b. <i>Discriminant Validity</i> .....	67
c. <i>Composite Reliability</i> .....	68
4. Evaluasi Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	69
5. Pengujian Hipotesis ( <i>Inner Weight</i> ) .....	69

### **BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

A. Uji Instrumen Data.....	72
1. Uji Validitas .....	72
2. Uji Keandalan Instrumen Penelitian ( <i>Reliability Test</i> ) .....	74
B. Analisis Deskriptif .....	75
1. Analisis Karakteristik Responden.....	75
2. Analisis Penilaian Variabel Penelitian.....	79
C. Uji Analisis Model.....	85
1. Evaluasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	85
a. <i>Convergent Validity</i> .....	86
b. <i>Discriminant Validity</i> .....	88

c. <i>Composite Reliability</i> .....	90
2. Evaluasi Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	91
3. Pengujian Hipotesis ( <i>Inner Weight</i> ) .....	93
D. Pembahasan Hasil Analisis Data .....	99

## **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	111
B. Implikasi.....	112
1. Implikasi Teoritis .....	113
2. Implikasi Praktis .....	113
3. Implikasi untuk penelitian yang akan datang.....	115
C. Keterbatasan Penelitian.....	115

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian yang Relevan .....	17
Tabel 3.1 Pendapat dan Skor dalam Skala Likert .....	56
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel.....	61
Tabel 3.3 <i>Rule of Thumb</i> Evaluasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	68
Tabel 3.4 <i>Rule of Thumb</i> Evaluasi Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	71
Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas.....	72
Tabel 4.2 Hasil Uji Reliabilitas .....	74
Tabel 4.3 Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	75
Tabel 4.4 Profil Responden Berdasarkan Usia .....	76
Tabel 4.5 Profil Responden Berdasarkan Pendidikan.....	76
Tabel 4.6 Profil Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	77
Tabel 4.7 Profil Responden Berdasarkan Jabatan.....	78
Tabel 4.8 Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	80
Tabel 4.9 Deskripsi Variabel Motivasi Kerja .....	81
Tabel 4.10 Deskripsi Variabel <i>Work Engagement</i> .....	83
Tabel 4.11 Deskripsi Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) .	84
Tabel 4.12 Nilai <i>Outer Loadings</i> .....	86
Tabel 4.13 Nilai <i>AVE</i> .....	87
Tabel 4.14 Nilai <i>Discriminant Validity</i> .....	88
Tabel 4.15 Nilai <i>Cross Loadings</i> .....	89
Tabel 4.16 Nilai <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i> .....	90
Tabel 4.17 Nilai <i>R-Square</i> .....	92
Tabel 4.18 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung Antar Konstruk .....	94
Tabel 4.19 Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung Antar Konstruk .....	97

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian .....	51
Gambar 3.1 Model Analisis PLS .....	70
Gambar 4.1 Pengujian Model Struktural .....	94

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 .....	127
Lampiran 2 .....	133
Lampiran 3 .....	145
Lampiran 4 .....	156
Lampiran 5 .....	159

